

## 日本経済のグローバル化と地域経済

### —「ドル安・円高」期を中心としての考察—

渡 部 福太郎

#### 1

1985年の「プラザ合意」の時期を境にして円の対ドル・レートは著しく「円高」になっていった。

このドルの価値の下落は、単に円に対してだけではなく。程度の差はあったけれども、西ヨーロッパ諸国の通貨に対してもおこった。1990年代にはいるまでの5年間はまさにドル安の時期であった。そのこともあって、ヨーロッパ諸国の通貨に対する日本円の交換レートはドルに対するようには「円高」にはならなかった。いうまでもなく、相手国の通貨がドルにリンクしている場合、あるいはある程度固定的なレートを維持しているような場合、円はそれらの相手国の通貨に対してもそのレートは高くなっていった。

日本の場合には、ドル建の取引が多いこともあって、円の実効為替レートは円の対ドル・レートと類似した動きを示し、1985年以降かなり大幅な上昇となっている。ヨーロッパ共同体の場合には、その域内取引のウエイトが高いこともあって、その同じ期間におけるドイツ・マルクの実効為替レートは日本円ほど高くなっていない。また、ドイツ以外の域内諸国の通貨の場合には、実効為替レートはそれほど大きくは動いていない。このことは、1985年からスタートした国際的なドル安の過程において、日本がヨーロッパ共同体の諸国にくらべてその影響をもっとも強くうけた、ということの意味している。

アメリカの場合には、ドルの実効為替レートはその同じ期間に大幅に下落している。しかし、その動きは日本円の動きと対照的であって、まるで

日本円の数値に対してマイナス符号をつけて画いたのではないか、と思われるほどである。この両者の動きの対照性は日本の貿易がいかにドルと深くつながっているかを示すものである。

この1985年に始まった「ドル安・円高」によって、日本の産業は震度6ともいえるような強烈な影響をうけることになった。しかし、その影響は決して一様ではない。ある産業はそれによって倒壊するかと思えるような打撃をうけ、別の産業はそれとは反対にそれによって大きな予期しない利益をうけた。同じ産業のなかでも、企業によってその「ドル安・円高」への対応が異なり、その相違によって企業それぞれに明暗が生じることになった。

いうまでもなく、それぞれの産業が日本のすべての地域に平均的に分散して配置されているわけではない。それぞれの産業は多かれ少なかれ地域的に集まって、いわゆる「集落効果」の利益をうけている。もちろん、それが日本のなかのある一つの地域だけに集中しているわけではない。日本国中に分散して立地されているとはいっても、やはりいくつかの地域に——多数の地域であることは当然である——分散しながらも、濃淡の差はありながらも、それなりに集まって立地しているのがみられる。

そうになると、ある産業がドル安・円高によって厳しい経済的打撃をうけるとした場合、その打撃は当該産業だけではすまない。その産業が立地している地域経済それ自体もまたその打撃の影響をうけることになる。「ドル安・円高」によって大き

い損失をうける産業と逆にそのために思いがけない利益をうける産業が、その地域のなかにも存在しているとすれば、その地域経済はそれほど厳しい影響をうけないことになるかもしれない。それぞれの地域経済がどのような形でその影響をうけることになるかは、損失と利益の程度に依存するであろう。

その国の産業の多くが国際競争力をつけるようになると、たとえそのなかに競争力の弱い産業がすこしばかり存在していても、その国の輸出は促進され、その輸出の大きさは輸入のそれを上回るようになる。その輸出超過の状態がつづいていくならば、その国の為替レートはそれに対応して変化する。いまその国が日本であるとすれば、日本円は高くなる。いうまでもなく、その国の有価証券の国際取引はその貿易とはかならずしも併行的には動かない。その取引のかなりの部分は貿易とはまったく別の要因で増減するのが一般的である。もし有価証券取引の動きが為替市場における日本円の売買の大きさを支配するようになれば、輸出入の動きは円の対ドル・レートにそのまま反映しなくなってしまう。

いいかえると、生産物の輸出が輸入を上回り、経常取引の黒字が継続したからといって、その国の通貨が外国為替市場で高くなっていくとは限らない。有価証券の外国からの購入がその販売を大きく上回り、赤字が大幅にふえるならば、経常取引の黒字幅をこえてしまう。そのときには経常取引が黒字であっても、円の対ドル・レートは高くなる。つまり、「円高」とはならない。しかしながら、もし長い期間をとるならば、そうではなくなる。経常取引の黒字がつづくときには、「ドル安円高」という事態があらわれることになる。

産業の国際競争力と為替レートと経常取引収支の間には、傾向的には併行した関係がみられるはずである。産業の国際競争力が強くなれば、経常取引収支は黒字となり、その国の通貨も高くなる、という関係である。しかし、短い期間をとってみ

るときには、為替レートの動きはいつもこのように併行しているわけではない。あるときは下方にはずれ、あるときは上方にはずれる。

## 2

いうまでもなく、この為替レートと経常取引との関係は一方的ではない。前者の動きは後者の動きに反作用し、それに影響をあたえる。競争的な市場メカニズムのもとでは、生産物の価格はそれに対する需要と供給によって影響され、動かされるが、それと同時に、その価格の動きが生産物に対する需要と供給に影響をあたえ、その両者を調節していく。このような場合、価格は需給調節のパラメーター機能を果しているという。これと類似したパラメーター機能を為替レートが果している。その国の通貨の為替レートは対応する外国通貨（ドル）に対する需要と供給によって決まり、その変動によって動かされる。それと同時に、その為替レートの動きはその外国通貨に対する需要と供給の動きに影響をあたえ、動かしていく。

その外国通貨に対する需要と供給は経常取引と資本取引によって生じてくるが、資本取引は有価証券を取引の対象としてしているところから、長期的にみると、その外国通貨に対する需要と供給の動きを支配することはできない。有価証券の流れは債権債務関係の流れをあらわしており、長期的にはバランスするものでなければならないからである。このことは、長期的にみるとときには経常取引の動きが為替レートの動きを支配することを意味している。

さきにも述べたが、その国の産業の国際競争力が強化されていくときにはその国の産業の国際競争力が強化されていくときにはその国の通貨の外国通貨に対する交換比率、すなわち為替レートはその国の「通貨高」となり、国際競争力が逆に弱くなってくると、それが「通貨安」となっていく。長期をとってみると、このような現象が認められるが、それは上述のことを示している。短期的に

はむしろ有価証券のめまぐるしい大量取引が為替レートの動きを左右しているが、しかし、それは短期的に観察される現象でしかない。

ある国において、有価証券が発行され、それが外国へ売却されることで、その国の資本取引が黒字を大幅に拡大したとすると通常の場合、その国の通貨は高くなる。いいかえると、大量の有価証券を外国へ売却することによって、その国の通貨を高くすることができる。しかしながら、そういうやり方でいつまでもその国の通貨を高くしていくことはできない。いずれは債務を返済しなくてはならない。いいかえると、売却した有価証券の満期がくれば元本と利息を支払う必要がでてくる。そのとき、その当該国の通貨は当然のこととして安くなっていく。資本取引の場合には満期とともに通貨の流れが逆流するのである。

これに対して、その国の産業の国際競争力が強くなり、経常取引が大幅な黒字をつづけることになった場合には状況は異なる。その競争力がその強い位置にとどまるならば、資本取引が相殺的に作用しない限り、その当該国の通貨をそれに対応した高い位置にとどまらせる為替レートが成立する。経常取引の場合には、ある期間の後に通貨の逆流がおきることではない。経常取引と資本取引はこの点で基本的に異なっている。

為替レートは経常取引と資本取引にともなって生じる外国通貨の需要と供給によって動かされ、その動きがまた経常取引と資本取引にはね返ってその動きに影響をあたえる。そうすると、再びそれによって外国通貨に対する需要と供給が動かされ、為替レートが動かされる。そういう相互作用の関係にあっても、経常取引の動きが為替レートの動きと基礎的には強いつながりをもっている。そういうことになるのは、以上に述べたような理由によるものである。

したがって、長期的にみるとときには、経常取引の赤字をつづけている国の通貨が高い水準にとどまることはできないのである。

すでに述べたように、現実の為替レートは経常取引の動向とつねに併行して動いていくわけではない。長期的には両者の強いつながりが為替レート水準をきめていくとはいっても、短期的あるいは中期には為替レートは資本取引の動向によって大きく左右される。そのために、経常取引はその為替レートの現実の動きによって大きい攪乱的な影響をうける。いいかえると、生産物の貿易は為替レートのそのような動きによって攪乱的な影響をうける。

その生産物はその国の企業によって生産され、市場へ供給されている。もし為替レートがその国の通貨を高くする方向へ動くならば、それまでの為替レートで輸出されていた生産物の価格は国際市場において値上りする。それまでは輸出できていた生産物でも輸出が難しくなるかもしれない。なかにはそれが大幅に減少してしまうところが出てくるであろう。

円高ドル安が急速に進行したことで日本の産業が打撃を受けたのはたしかであるが、それぞれの産業のおかれた状況に応じて、その影響はさまざまであろう。そのことに関連してここで付け加えておかなければならないことがある。一つは「ドル高円安」によって産業の国際競争力が影響をうけるといっても、その内容は単純ではないということである。もう一つは「ドル安円高」によって打撃をうけるところが出てくることの意味である。

### 3

国際競争力には二つの異なった内容がある。一つは価格競争力であり、もう一つは非価格競争力である。外国へ輸出されている生産物をとると、輸出価格はそのときの為替レートでもって外国市場での供給価格に換算される。したがって、もし為替レートがその国の通貨を高くする方向へ動くならば、外国市場での価格は値上りする。それだけ価格の点からみても競争力は弱くなる。この価

格上の競争力が価格競争力であり、これは生産コストとともに為替レートそれ自体によって影響をうける。輸入の場合でも理屈は同じである。輸入品の価格は国内市場で供給されるときにはやはり為替レートによって国内価格に換算されるからである。

これに対して、非価格競争力はまずは生産物の品質や性能やデザインにおける優位性によってあらわされるものである。また、納期やアフターサービスの程度、購入にからむ金融上の措置（延払い・融資条件など）、その他の付随サービス（たとえば輸入手続き、許認可条件、その貿易に関連した教育訓練）なども含まれる。これらは生産コストや為替レートとはあまり関係がないが、しかし貿易にあたっては重要な考慮要件である。この非価格競争力は貿易においては価格競争力におとらず重要なものである。それでも購入する側からみれば、購入価格とのかね合いが当然のことながら問題となるから、為替レートの動きはやはり問題である。

一国の産業成長の過程において出現してくる国際競争力の変化はこの二つの内容にかかわってくる。成長し発展していく経済はそのなかに遅く成長していく産業や停滞したり、衰退していく産業をつくりだしてくる。成長していく産業のなかには、これまでにない品質と性能をもったものが、しかもより安いコストで生産できるようになる企業もでてくれば、コストはすこし上昇してはいるが、それを充分にカバーできるだけの品質と性能をもつものを生産できるようになる企業もでてくるであろう。逆の形ではあろうが、同じようなことは衰退している産業にもみられるであろう。

成長・発展の過程でみられるこのような変化はその国のさまざまな産業の国際競争力の位置づけに変動をひきおこすことになる。さまざまな産業の国際競争力の相違がつくりだすスペクトラムに変動が生じるのである。どの生産物の輸出がふえ、どの生産物の輸入がふえるのか、また、どの生産

物の輸出がへり、どの生産物の輸入がへるのか—それはまさにそのスペクトラムの変化によって決まってくる。いいかえると、貿易のパターンがこうして変わってくる。このようなスペクトラムの変化はしばしばその国の比較優位構造の変化ともよばれている。

国際競争力の変化と産業間におけるその入れ替わりが、その国の経済の成長と発展の過程でおきてくる。為替レートの変化はそれぞれの産業におけるこの競争力の変化を一樣に促進したり、抑制したりする作用をもっている。たとえば、いま為替レートの変化によってその国の通貨が高くなったとしよう。競争力をつけつつある産業にとって、それは衰退を促進する作用をもっている。その国の通貨が高くなることはその意味で一樣にその国の産業の競争力の動きに抑制的な影響をあたえることになる。

特定の産業のなかに分類されている企業はすべて同じ力をもっているわけではない。ある企業は大きい規模な生産施設をもち能率もよいが、別の企業は能率のよくない生産をおこなう小規模の企業である。

ある企業はたくましく生産技術の開発をおこなっているが、別の企業はむしろ流通面での効率化を先端的にやっている。こんな具合にさまざまなタイプの企業が一つの産業のなかで活動している。

外国為替市場でその国の通貨が高くなってきたとき、それに対応して、それぞれ企業が国内販売価格や輸出価格を引き下げるために努力をする。製品組立てに主力をおく企業とそこへ資材や部品を供給する企業との間にはその価格の引下げをめぐって対立が生じるかもしれない。その過程において脱落する企業がでてくるかもしれないが、それを乗り切る企業もでてくる。ある期間がすぎたころには、乗り切ることできた企業がその産業に残っているというよりも、その産業を代表して生産活動をいとなんでいる。

## 4

そのような乗り越えに成功した企業のなかには、その生産活動の一部をその国内ではなく、国外へ移転させている企業もあるかもしれない。日本では、「ドル安・円高」が進行していったときに、その生産物のドル建価格はあまりにも上昇した。その生産コストを引き下げるために海外へ進出していった企業がかなりある。それは大規模な企業だけではなく、中小規模の企業にもみられた。

なかには「ドル安・円高」がおきなくても海外へ進出していった企業があるかもしれない。そんな企業の場合でも、「ドル安・円高」はその進出を促進するように作用したことはたしかである。相手国がそれと同じ種類の生産物の国内生産を確立するために保護政策をとっているときなど、とくに為替レートに変化がなくても、その国の市場を対象に生産拠点を移す現象は、しばしばみられることである。相手国との貿易摩擦が激しい場合にもそういうことがおきる。あるいは相手国における労働賃金や地代が比較的安いときにもそうした海外進出へのインセンティブが生じてくる。

それらのいずれのケースにとっても、「ドル安・円高」はその海外進出を促進するであろう。中小規模の企業の場合には、日本の国内での企業の拡張は、高い賃金や高い土地代金によってとても無理ということがしばしばおきる。「ドル安・円高」ともなると、海外での地代の安さは一段と大きなものになる。日本国内での投資とくらべるとき、同じ投資資金を投じているにもかかわらず、格段に大きな実質投資をおこなうことができるであろう。その上に賃金が数段に安ければ、生産物の単位あたりコストはますます低いものとなる。

こういう状況のなかでは、「親」企業と「下請」企業の関係にある企業の場合などには、とくに海外進出はワン・セットでおこなわれることさえ生じてくる。「親」企業が製品の組立工場を海外に設立する。それに対応して「下請」企業がその「親」企業への部品の供給をおこなうために海外へ工場

を設立するという具合になる。場合によっては、部品の生産拠点はそれがもっとも都合のよい国に立地し多数の国に経済合理性にもとづいて分散された工場群と組立工場の間に地域的なネットワークを作りあげることもやる。こうしたネットワークはかならずしも「ドル安・円高」との直接の関係はなくても形成されるであろう。しかし、「ドル安・円高」が生じるならば、その形成は促進される。

「ドル安・円高」は企業の投資行動にこのように影響をあたえるだけではない。企業の生産活動の中味にも変動をもたらすことがある。変動する経済のなかでは、さまざまな生産物がつねにこれまでと同じように、それぞれのユーザー企業や消費者に需要されつづけるとは限らない。経済が成長し、技術が進歩していく過程で生産のやり方や要素構成がかわっていく。生活内容がかわり、それにつれて需要の中味も変化していく。そうになると、これまで使用されていた中間財が使用されなくなったり、まったく新しい中間財が使用されるようになる。消費者の好みも生活内容の変化とあいまって変わっていく。なかには消費者がまったく買わなくなる消費財もでてくる。

こういうことになれば、関連する企業はそうした動きに対応して、なんらかの政策転換を計っていかなければならないであろう。そうしなければ、その企業は消滅してしまうかもしれないからである。そういう場合、それはある特定の企業の存位にかかわる問題というよりは、むしろ特定の産業が存続していけるかどうかの問題へ発展する可能性が大きい。その産業に属する企業はすべて生き残るためにどのようにして、どのような方向へむかって脱皮していくべきか、という問題に直面する。

新たな分野への進出に活路を求める。可能なくつかな分野を選び、それらにむかってその企業のもっている資本も労働力もふりむけられる。それと同時に、需要の縮小ないし消滅をまぬがれな

い生産物の生産を一部カットしたり、生産を中止したりする。それをうまくやれない企業はそれこそ消滅してしまう。ときには従来の生産物の生産はほとんどカットされ、シンボルとして僅かだけ生産が続行され、その企業はまったく別な生産物をその企業の主力商品としてしまうかもしれない。

そうした状況にある産業にとっては、「ドル安・円高」が急激に進行するときの影響はきわめて大きいであろう。それは生産転換への強い圧力となる。とくにその従来の生産物についてそれなりの量が輸出されていたような場合、その輸出は円高によって殆んど競争力を失ってしまうかもしれない。そうなれば、その産業における生産転換はますます強く押し進めないわけにはいけなくなる。そこで、為替レートの変化が引き起こした「ドル安・円高」は産業の転換の促進作用をもっている。

これまで述べてきたところから明らかなように、為替レートの変動によってその国の産業のうける影響というのは、詳しくみても、さまざまである。マクロ経済の視点からみるとときには、その影響のあり方や方向は、それなりにはっきりとしている。しかしながら、ミクロ的視点からみると、さまざまな個別産業があり、それぞれの産業に属している数多くの企業がある。さらに、それらの企業が分散して、あるいは集中しての立地状況は一樣ではない。また、その立地状況によって特徴づけられるそれぞれの地域経済がある。為替レートの変動はそれらのすべての領域に影響をあたえるのである。

## 5

過去 20 年近くにわたる日本経済の構造的な変化の過程において、もっとも厳しい影響をうけてきたのは基礎素材産業である。そこにはいわゆる「重厚長大」産業とよばれる産業の多くが含まれ、そのなかには、たとえば、鉄鋼、アルミニウム、

セメント、石油化学、造船など、代表的な基礎素材産業がある。これらの産業のなかで、たとえば造船や鉄鋼などは 1960 年代ごろまでは有力な輸出産業として輸出もしていたが、その後しだいに開発途上国の追い上げや賃金の上昇などにより、しだいに国際競争力を失うようになっていった。

「ドル安・円高」はいわばそのような厳しい環境条件をさらに厳しくする役割を果すものであった。製品の「高度化」が求められても、技術開発のテンポや生産コストとの関係もあって、時間的にもおのずと限界もある。投入される原料・中間財の調達コストを含めたコスト競争力の面から、非価格競争力の面からも立ち打ちができる新たな領域、しかも国内的にも国際的にも需要の増加が充分に見こまれる領域、そうした領域へ進出していかなければならない。基礎素材産業と限らず、多くの産業にとっても容易なことではない。もちろん、そういう状況のもとにおかれた苦しい産業とは別に、国際競争力を強化しつつけてきた陽のあたる産業もある。これらの産業の多くは、たえることのない技術進歩をとおして、たえず非価格競争力を高めてきた産業である。たとえば、半導体などに代表されるエレクトロニクス関係の産業にとっては、生産コストの低下もさることながら、それ以上に製品そのものの品質・性能が群をぬいてすぐれ、たえず先頭を走りつつけてきた。

このような産業にとって、「ドル安・円高」の進行はかならずしも基礎素材産業の場合ほど厳しい打撃をうけはしなかった。もしほとんどの工程が自動化されている生産工場で生産をおこなっている産業があれば、労働賃金のドル換算値が「ドル安・円高」によって大幅に上ってしまったからといって、それほど価格競争力の上で不利にならないであろう。あるいは、生産物そのものが特別の品質や消耗があるとか、その生産物には他の生産物によって代替することのできない特別の用途がある、といった場合でも同じように、「ドル高・円安」の不利な影響は表面にあらわれてこない。つ

まり、製品のディファレンシエーション(差別化)が強いときには影響はマイナーである。そうした生産物を生産する産業は、「ドル安・円高」がどのように進行していても、代替可能な生産物を他国の産業が生産し、日本の当該産業を市場から追いつくことはできない。

しかしながら、現実における産業というのは、その生産物がホモジーニアス(同質的)で、その生産物の国際競争力がひたすら価格によって決まってくる産業ばかりではないし、また非価格競争力がその生産物の国際競争力を決定的にリードしていく、そんな生産物を生産している産業というのは限られている。多くの産業はいわばその中間の領域にある。価格競争力と非価格競争力の適当な組合せによって、その産業の生産物の国際競争力がきまってくる。数多くの民生用の生産物はほぼそのなかに分類される。実態を調査するまでもなく、このあたりのことは容易に観察することができる。

以下においては、以上に述べたところを念頭におきながら、日本におけるいくつかの代表的な産業を具体的にとりあげて考察してみることにしたい。こうした視点からみてまず関心がひかれるのは基礎素材産業に区分される鉄鋼業である。自動車産業やその関連産業も関心をもたれる産業である。民生用の生産物の代表ともいべき家庭用の電器製品やコンピュータ時代・ソフト化経済時代のソフトウェア産業も関心をもたれるところであるが、ここでは鉄鋼業をとりあげることにする。

地域経済との関係も重要な考察対象であるところから、企業城下町の特質を充分にもった地域として岩手県の釜石の町をとりあげることにした。この釜石市は岩手県の太平洋側のリアス式海岸に位置する漁港である。しかし、その町は同時に新日本製鉄株式会社の歴史の長い製鉄所の所在している町である。1989年にこの町から高炉の火が消えたのである。

それは同時にこの町の存立をおびやかすほどの

一大変化であった。なぜならこの町は漁港としてのささやかな機能をのぞくならば、残るは新日本製鉄の釜石製鉄所を中心とする基礎素材としての鉄鋼の供給拠点としての機能であった。雇用者の多くは製鉄所務めと、その雇用者を対象とする消費財の生産者とその雇用者、それらの販売店の雇用者であった。さらに、製鉄所への部品の生産者、会社へのさまざまな生産物の供給者、それにかかわるサービス業者、運輸などの物流関係業者、修理や土木建築業、それらへ行政サービスを提供する行政機関、そういったもろもろの部門で働く雇用者がいる。釜石の町にはそういう具合に雇用者のスペクトラムができあがっていた。

商店街といっても、それらはすべてと違ってよいほど、上にあげた雇用者群があつての商店街であった。行政サービスといっても、そういうわけで新日鉄の製鉄所があつての行政サービスが主力であったのである。この新日鉄の釜石製鉄所の高炉の火を消すことになったのである。このときから、釜石製鉄所の「新生」のための努力が始まった。目が覚めないなどといっておられない厳しい「転換」政策の実行が開始されたのである。

市議会は会社のこの政策に対応した市としての「転換」政策に真剣にとりくむことになった。会社でも市でも商工会議所でも、なりふりかまわぬ「新生」への模索がはじまったのである。これは典型的な企業城下町のメタモルフォーゼのスタートであった。

経済成長とともに鉄鋼需要も伸びてきた。それが自明のことであった時代に大きい変化をひきおこした動因は、1973年の第一次オイル・ショックを契機とするエネルギー節約の必要であった。

そのための技術開発からスタートした大規模な開発努力のなかから、現在、高度技術あるいは先端技術とよばれている新しい技術分野が生み出された。それに対応した新しい生産物がつぎつぎと創りだされてきた。それらは従来の機能以上の機能を果すようになった。それはまた生産物の特性

を変えた。重量は軽くなり、厚ぶったものは薄いものへとおきかえられ、長いものはできる限り短くてすむようにされ、大型のものよりも小型のものが求められるようになった。

こうしていわゆる「重厚長大」な生産物はいだいに「軽薄短小」な生産物によって交替されるようになった。それはそのまま鉄鋼需要へ影響をおよぼすことになった。鉄鋼を使った部品や製品はプラスチック製品やアルミニウムなど軽量の素材を使った製品や部品によって置き換えられるようになってきたからである。自動車にしても、家電製品にしても、機器類にしても、すべてが軽量化していったのである。そのため、鉄鋼需要の伸びなやみが必然的におこってきた。それは経済のソフト化・サービス化とよばれる大きいうねりと併行して進んでいった。

そこへ「ドル安・円高」が突如として吹きあれた。それでなくても、すでにアメリカや西ヨーロッパ市場はその保護主義のために輸出に足かせがはめられていたこと、また開発の進んだ中進途上国が鉄鋼業をその国内に確立し、国際市場へ輸出するようになっていた。そのため、1985年からの50パーセントにもおよぶ円の対ドル・レートの切上りは、当然のことながら日本の鉄鋼業に対してかなり深刻な打撃をあたえることになった。

## 6

もともと新日本製鉄はつぎつぎと技術開発と新鋭設備への投資と合理化計画を実行にうつしてきた会社であったが、1973年の第一次オイル・ショック、さらに1979年から1980年にかけての第二次オイル・ショックを契機として、一段と厳しい合理化が必要となってきた。それと同時に、鉄鋼以外の生産分野へ進出することによって、企業の生産活動の多角化をはかることが必要になった。それは、産業をとりまく経済社会の構造変化に速やかに対応して、企業の脱皮を図っていかなければならなかったからである。そのための中長期的

な視点に立つての将来像のなかでは、製鉄事業は縮小されねばならなかった。

その経営計画では1988年当時においては、この会社の総生産額のほとんど80パーセントを占めていた製鉄関係のシェアは50パーセント以下に圧縮されることになっていた。あとの50パーセントは新素材、化学、エンジニアリング、エレクトロニクス、情報通信システム、社会開発、生活開発、バイオテクノロジーなどの領域での生産が占めることになっていた。その1988年当時、3,400万トンの粗鋼生産がおこなわれていたが、1989年にはそれを2,800万トンへ引き下げ、さらに1990年には2,400万トンまで引き下げるようになっていた。それによって、生産コストを切りつめ、充分な価格競争力の実現ができることになっていた。

そのためにとられた計画では、粗鋼の一貫生産は八幡、名古屋、君津、大分の四つの地区においておこなうこととし、室蘭、釜石、広畑、堺における粗鋼生産は休止することを決めている。こうして「鉄源四所体制」がとられ、高炉は八幡1基、名古屋2基、君津3基、大分2基の合計8基とされた。1989年末までにそれ以外の地域の高炉の火はすべて消されることになったのである。

すべてこのスケジュールにしたがって正確に実行されたわけではなかったが、釜石製鉄所についていうならば、1989年3月にその高炉の火は消された。この高炉の休止にともない、高炉以外の関連設備・付帯設備も休止された。会社全体としてはそれらの休止による人員の減少は約19,000人と想定されたのであるが、そのうち自発的退職や配置転換によって約15,000人が吸収されるため、余剰人員は約4,000人になると見込まれた。釜石製鉄所の場合においては、技術関係の余剰人員は、高炉休止の1989年3月の時点において、約670人ほどであった。しかしながら、1990年3月までの2年間に於いて約200人は停年に達して退職し、約190人は転勤し、約280人は新しい事業へ転じ、



他の会社へ出向することになっていた。ただ、それぞれに家族をもっている者、あるいは（両）親とくらしている者（とくに長男）の場合には釜石の地元から離れるのが難しい。地元の雇用者のなかにはそうした事情にある者が多かった、とみられている。それでも、ともかく約 190 人が君津などへ転勤した。

1991 年初の時点における在籍人数は、高炉休止時点の約 1,390 人から 390 人ほどへって、約 1,000 人になると見込まれていた。また、製鉄要員は約 270 人、新規事業へは約 530 人、出向は約 200 人となるものと予定されていた。現実には、転勤は予定どおり実現したが、新規事業への転出は約 360 人、出向は約 140 人で、達成されなかった人員については短期的な措置をとらざるをえなかった。そういうわけで、君津などの他の製鉄所への応援や休止にともなう関係設備の解体作業などの一時的な対応策をとって余剰人員を吸収し、ともかくも非自発的な失業の発生をふせぐよう努力したのである。

釜石の場合には高炉の休止にともなう解雇はおこなわない、という方針で対応してきた。そのために、余剰人員についてはどうしても一時的な対応策をとらざるをえない状況にあったし、現在もそうである。設備の解体といっても、大きい設備（建造物を含む）の解体作業（これを大割作業とよぶ）は、それぞれ専門の業者に依頼するが、専門業者をかならずしも必要としない小規模の解体作業（これを小割作業とよぶ）については、余剰人員の短期の対応策となりうるものである。「鉄源供給」の製鉄からの脱皮にともなって不要になった設備の解体撤去ともからむが、不要跡地の線化作業も進められた。ただし、こちらの方へも人員をふりむけることはやったが、さすがに線化作業への人員はできる限り少なくしようとしている。

そのほかにさまざまな新規事業への吸収を計画し実施してきたが、どのような新規事業をどのようなテンポでおこなうか、ということになると、

その実情は口にするほど、あるいは紙上にかくほど簡単な転換進出ではない。なかには女性工員を採用した方が適当と思われるような新規事業にも、男性の余剰人員をふりむけざるをえないケースもでてくる。どのような新規事業にとりこんでいったかについては後ほどとりあげることにする。

こうして釜石製鉄所はその高炉休止によって、大きな方向転換を始めることになったが、鉄関係の仕事はすべてやめてしまったわけではない。もともと鉄鋼業はスケールが大きければそれだけ効率が高くなる産業であり、いわゆるスケール・メリットを追求するため大規模な設備が優位性をもつ産業である。

もともと釜石製鉄所の高炉は君津の高炉よりも容積が小さい。そのため、1 人あたりの 6 か月間の出鉄量は、君津を 100 とすれば、釜石は 36 という比率になっていた。粗鋼についてみても、同じく 6 か月をとっての 1 人あたりの生産量をみると、君津を 100 とすれば釜石は 32 という状態であった。

それに対応するように、高炉の内容積にしても、転炉の生産能力にしても、君津と釜石とではかなりの相違がある。君津では、高炉の内容積は一基平均で約 4,033 立方メートルあるのに対し、釜石では、一基で約 1,260 立方メートルであり、君津を 100 とすると釜石は 31 となっている。転炉の生産能力を一基あたり平均で比較してみても、君津を 100 とすると釜石は 18 というように、大きい違いがあった。そこで、釜石では銑鉄の生産も粗鋼の生産も休止してしまい、君津にそれらの生産を集中させることになったのはやむをえない合理化政策の帰結であったのである。

銑鉄や粗鋼についてのそのような大きい転換はあったが、線材については、釜石において生産が続行されることになった。線材の生産は工程的には圧延である。この圧延をおこなうための圧延ミルは高炉・転炉の場合とは異なり、経済ユニット

については、大規模と小規模とでほとんど優位性に違いがみられない。したがって、高付加価値化をはかって、高級な品種の線材を生産していくならば、十分に国際競争力をもつことができ、輸出もできる。

釜石工場では軟鋼線材、硬鋼線材、ピアノ線材、冷間圧延炭素鋼線材、スチールコード用線などの生産をおこなっている。そういうわけで、釜石は新日本製鉄の線材供給のベースとなっている。とくに、ラジアルタイヤに使用されるスチールコード用線は充分な国際競争力をもっており、世界各国へ輸出されている。

このように、釜石製鉄所の場合、経済社会構造の変化と「ドル安円高」の急激な進行のプロセスのなかであって、高品質・少品種・少ロット生産ができる線材圧延工場だけが操業をつづけていることになる。

この製鉄所における品目別の生産をみると、その合理化の過程において、いかにつぎつぎと生産を休止してきたかの様子がわかる。第一次オイル・ショックの嵐がおちついた1975年から1979年まで、高炉からの出鉄量は平均してほぼ150万トンであった。1980年の会社の合理化政策により、コークス炉の一部は休止とされることになった。そのために1984年までの5年間における年平均の出鉄量は123万トンに減少した。そして、1985年の合理化により、さらにコークス炉が休止された。1989年から製鉄設備は休止となったが、その前年の1988年までの4年間の年平均の出鉄量はすでに88万トンにまで減じていた。1989年からは出鉄量はゼロとなる。

粗鋼も出鉄量と歩調をあわせ、1975年以後は、出鉄量の減少の期間区分に対応して、それぞれ105万トン、73万トン、54万トンという具合にだんだんと減少してきた。1989年には出鉄量と同じくその生産はゼロとなる。それより先、形鋼や棒鋼についてはすでに1980年からその生産を休止している。こうして、1989年以降に残ったのは線

材のみとなったのである。

## 7

釜石製鉄所はこの1989年の休止時点から新規事業への進出に本腰をいれることになる。というよりは本腰をいれざるをえなくなった。人材は豊富であり、技術も土地もある。設備も一部は転用可能である。いわば保有する経営資源を有効に活用して新規事業にチャレンジすることになったのである。すでに述べたように、高炉関連施設はとりこわれ、資材・原料置場として使用されていた広い地域は、新規に活用されることになった。つぎの一文は1989(平成2)年3月24日付の『岩手日報』にのったものである。転換直後の姿を如実につたえているので、少し長いけれども引用しておくことにしよう。

「近代製鉄の発祥地、東北唯一の鉄鋼一貫工場を擁し、『鉄のまち』として隆盛を極めた重工業都市に、もはや鉄造りのごう音も黒煙もない。かつて従業員が八千人を超えた製鉄所は五分之一以下と、大幅に規模を縮小し、各種新規事業の展開で複合経営の道を目指す。」……………  
「煙突が林立し、煙や蒸気が立ち上っていた釜石市の中心部は、この一年間で大きく変容を遂げた。赤茶けた鉄造りの施設は製鉄マンたちによって次々と解体され、わずかに昨年3月休止した第一高炉が『鉄のまち』の象徴として立つだけだ。」

この高炉休止にともなう転換にあたっの基本方針は「当所での新規事業への取り組み」に示されている。それはつぎのように述べている。

「当所新規事業は雇用の確保、社の複合経営推進、地域経済の活性化等を目的とし、その創出・導入の基本方針は、以下の通りである。

- ① 釜石地域での雇用創出を図る。
- ② 当所の従業員が年満退職後も、地場採用で成り立つ事業ならば行う。  
(賃金が地場ベースで成り立つ事業)

- ③ 釜石地区・東北地区に適し、また将来に  
わたり定着し発展性のある事業を行う。

(含企業誘致)

- ④ 鉄鋼業の延張線上の事業にこだわらない。」

この基本方針をみると、いかに雇用問題に力点をおいて政策を考えているかがわかる。新日本製鉄の賃金については全国一律に同じ給与表が適用されている。そのために、釜石の地場企業の賃金とくらべて高い水準にある。その意味からいっても、新規事業への展開といっても、それらの新規事業においてはどうしても賃金は低くなる可能性が高い。それでも、雇用の場を確保していくことは、釜石製鉄所の場合にはどうしてもやっていかななくてはならない。地域社会との関係からみても至上命令に近いものが、そこにはある。

それは釜石という企業城下町あげての大問題である。新日本製鉄の大きい経営方針の転換があったからといって、この地域社会に深くつながった生産体制をとってきた釜石製鉄所である。方針変更があったからといって簡単にこの地域から「引きあげる」わけにはいかないのである。これは企業城下町を長い期間をかけて形成してきた企業としての宿命である。この点は日本の経済社会における企業行動の当然のあり方といえる。アメリカやヨーロッパにおけるような解雇（レイ・オフ）と撤退の方式はむずかしいことであり、日本の社会にはなじまないものである。

いわゆる企業城下町としての釜石市がこの製鉄所といかに深い経済的・社会的結びつきをもっているかをみるには、製鉄所における雇用の動きと釜石市の人口の動きを対比させてみればよい。

この対比からわかることは、まず、釜石市の人口が1960年代に入ってから減少をつづけていることである。ところが、その減少と平行して、この製鉄所の従業員数もまた減少していることである。1965年の市人口は、約88,000人である。すぐ2年前のもっとも多い約92,000人から大きく

減少しているが、そのもっとも多いときの製鉄所従業員数（以下、所人口とよぶ）は約7,800人で、2年後の1965年には約6,400人となっており、やはり大きく減少している。1970年には76,000人を少しばかりこえていたが、そのときの所人口は約4,600人である。1975年には市人口が約7万人に対し、所人口は約4,000人である。

こうして市人口も所人口も共に同じような歩調で減少しつづけ、1985年には市人口は約6万人、所人口は約2,500人、1990年には、市人口は約53,000人で所人口は約1,300人となっている。

こうしてみると、いかに市人口と所人口が一貫して1960年代前半から減少しつづけてきたかがわかる。いうまでもなく所人口の減少は製鉄所の合理化が断続的に何度も実行されてきたことと、生産規模の縮小が傾向的につづいてきたことによるものである。その製鉄所におけるそうした従業員数の減少の流れが市人口の流れを誘っているのである。市の経済活動が製鉄所の生産活動の動きによって影響され、それが釜石市の人口の流出をまねいていったことが読みとれるであろう。

## 8

釜石製鉄所が始めた新規事業はいろいろとある。それらをみていると、一見したところではどういう関連でもってその事業が思いつかれたのだろうかとか、計画され、実行するにあたって、どれだけの見通しがあったのだろうかとか、第三者にはわかりにくいところもある。しかし、それぞれに、製鉄所がこれまでやってきたことや、またそこに働く人びとの技術・技能・性向といったものと結びつくところをもっていることがわかる。それには釜石の地域的な特性も関係のあることもわかる。

新規事業のやり方にもいろいろとある。それは大きく三つにわけられる：

- 1) 製鉄所の一部としてそれをおこなう場合
- 2) 製鉄所とは別の会社組織をつくって、そこ

でその事業をおこなう場合

- 3) 関連企業を誘致して、そこでその事業をやってもら場合

上記の(1)としては、トラックボディ製造工場がある。これまであった工場の建物などをうまく使った工場である。生産としているトラック車種はウイング車、バン車、平ボディの三種である。ここでの生産は新日本製鉄のブランドでなく、相手先ブランドをつけた製品の生産（いわゆる OEM）である。とくに荷役にあたって便利性を考えており、荷台部分で側面開放ができるように、技術的な新機軸をうちだしているのが特徴である。

また、精密自動施盤製造工場がある。ここではブリー、ネジ類、フロッピー部品などの精密機械用部品加工のできる施盤の生産をおこなっている。小型のもので、CNC 精密自動施盤として製造販売されている。トラックボディとは異なり、OEM ではない。

線材を用いた製品も生産している。これは線材を極厚塗装処理をして野外用のベンチや椅子などを生産するもので、これらは岡村製作所の OEM である。この仕事は製鉄所総務部外注管理室の担当となっていてところからみても、ここで生産される線材そのものを用いた新規事業である。

このほかに、製鉄所には八つのセンターがある。それらのセンターはそれぞれに異なった分野で生産をおこなっているが、いずれも、組織の上でも製鉄所の一部としての位置づけをもっている。簡単や内容説明を付して、それらを列挙してみるとつぎようになる。

- (1) 釜石エンジニアリング・センター

ここは設備装置のエンジニアリング改善、検査、調整、据付など、設備装置に関する総合的なエンジニアリング・サービスを販売する。技術力と装備力を生かすことを狙ったものである。

- (2) 第一精密加工センター

放電加工の精密加工技術をもっている。精密

金型や精密加工部品を生産している。

- (3) 第二精密加工センター

硬質の新素材の精密加工をおこなっている。加工材料はセラミックス、半導体、磁性体、超硬金属、ガラスなどで、カメラ・時計など精密機器部品を生産している。

- (4) 第三精密加工センター

自動車・産業用機械用の精密部品を生産している。

- (5) 釜石試験分析センター

かなり広範囲にわたる試験分析をおこなう。

- i) 鉄、岩石、油などの材料についての一般分析
- ii) 水質や騒音などの環境分析
- iii) 粉じんや化学物質の作業環境分析
- iv) 硬度、曲げ、成分偏向などの材質試験
- v) 技術指導や環境改善などの技術コンサルティング

これも従来の設備と技術を生かしたものであることは容易にわかる。

- (6) 文化財保存処理センター

発掘された銃器や木片などの歴史的な埋蔵文化財の保存処理をおこなうサービスの販売である。

- (7) 樹脂注入木材加工センター

樹脂の注入加工により木材の寸法安定・防腐・防虫における強化ができる。特性をもたせられたこの加工木材は、枕木、船材、トラック台材など用途は広い。

- (8) ミニ蘭栽培センター

これは熱利用による新規事業である。

以上の八つのセンターがこれまでの技術や設備や施設などを生かした新規事業であり、多かれ少なかれ一というよりは相当程度にというべきであろう一製鉄所のこれまでの生産システムの延張線上にある「新しい事業」である。

つぎに上述の2)の別会社をつくっての新規事業への進出について、ちょっとだけ触れておこう。

ここに属する事業は九つある。いずれもそれぞれに新日本製鉄が出資した会社が設立されている。それらの会社名とその事業内容は以下に示すとおりである：

- (1) ニッテツ・ビジネス・プロモート東北㈱  
一大豆蛋白質食品の製造販売
- (2) 日鉄ライフーしいたけの栽培、しいたけ食品の製造販売
- (3) 冷水性高級魚養殖技術研究所㈱―養殖システム開発
- (4) ファインテック㈱―脱酸素材、使いすてカイロなどの製造販売
- (5) 岩手ダンボール㈱―ダンボール箱の製造販売
- (6) 釜石グリーン・センター㈱―牛・豚などの飼料原料の陸揚げ・保管・搬出
- (7) 鉾工業海洋生物利用技術研究センター㈱  
海洋バイオテクノロジー研究所㈱―海洋微生物の有効利用・海洋生物の新規有用機能等の開発
- (8) ピーエヌエヌ㈱―積層セラミック・コンデンサー等の電子用部品の製造販売
- (9) 東北エニコム㈱―コンピュータ・システム総合エンジニアリング

これらのうちで、(1)、(2)、(3)、(6)は、いずれも釜石のおかれた自然的条件や岩手県の農漁業や畜産業とかかわりがあることがわかる。地元に住みついている従業員にとっては馴染みやすい事業である。(7)も漁業に関係するが、研究的性格が強い。ただし、これは他の事業とは異なり、通産省工業技術院の大型工業技術研究開発制度の一つである「高機能化学製品等製造法」にもとづくものである。海洋生物の活用を研究する組織である。出資団体も多く、製造会社のみならず、銀行、保険会社が県や市とともに出資している。これらの研究所は東京に本社をおき、釜石市と静岡県清水市に研究所とセンターを配置している。その意味で、釜石製鉄所の独特の新規事業というのとは少

しばかり性格がことなるが、だからといってまったく関係がないわけではない。

これに対して(4)、(5)、(8)、(9)はいずれもこれまでの製鉄所の業務内容とある程度まで関係があるものである。

いずれにしても、これまで長らくやってきた製鉄所の業務内容の一部がそれぞれに独立した形になったり、半独立の形になったりという方向である。いいかえると、①製鉄所にとどまってその工場として存続したり、②事業部制をとったような姿になっている各種のセンターの姿をとったり、③別会社として分離・独立して事業を展開する姿になったりしているわけである。

ここからさらに一步をすすめるとき、④新規事業は他地域の企業を釜石へ誘致して展開する、ということになる。これにもさまざまな事業内容がみられる。これまで10以上の会社が釜石へ進出しているが、新日本製鉄が誘致することを計画し、勧誘してきた会社は九つある。そのうち、すでに八つの会社が1990年8月末現在で釜石へ工場をたてている。なかには釜石製鉄所の保有している土地が工場敷地として提供された会社もある。

やや問題なのは、白川㈱の場合のように、建築用鉄骨加工をおこなっているときには、その鉄骨材料は君津などから運搬してこなければならぬ。これはコストの面からみても不利である。将来における東北地方北部の土木建設の展開を前提にしなければ、衛生的にワリにあう話にはならないであろう。全般的にみて、この釜石地域への企業誘致は、新日本製鉄という巨大資本をバックにしてはじめて実現が可能である、ということができる。この誘致が波及効果をもちつづけ、東北地方北部の工業化なり、市場拡大なりが進むならば、それは幸いなことというべきであろう。

これまでの新規事業とこの企業誘致に加えて、地場産業の活性化がおきるならば、釜石における高炉休止によって明確となった釜石地域の経済的地盤の悪化も喰いとめられることになる。しかも、

それがかならずしも「無現な夢」であるとはいひ  
きれないようである。なお、第1次オイルショッ  
ク直前からの釜石製鉄所をめぐる新規事業の一覧

表を、表1として以下にかかげておくことにしよ  
う。

表1 釜石製鉄所の新規事業

件 名	会 社	開 始 時 期	内 容
1. 線材2次加工メーカ ーの誘致	高周波熱錬(株) 釜石工場	S57.9	当所の線材を使用した PC鋼棒の製造
2. 運輸会社の誘致	ヤマト運輸(株) 釜石営業所	S59.9	宅急便
3. 茸栽培	(株)日鉄ライフ 釜石支店	S60.5	「まいたけ」、「しいたけ」 の栽培
4. 鋼製魚礁の製造販売	新日鐵(株)	S60.7	新日鐵式凸型、及び立方 型魚礁の製造
5. 賃貸アパート、駐車 場の経営	(株)日鉄ライフ 釜石支店	S61.4	当所アパートを賃貸アパ ート、駐車場に
6. 情報処理関係の新会 社設立	東北ニックス(株)	S61.4	情報処理サービス等
○データベース事 業開始 ↓ 当所システム部門を 統合・再編成	(社名変更) 東北エニコム(株) ↓	S62.6	CAD入力センターを開 設、図面入力等
7. 電子部品製造	PNN(株)	S61.8	積層セラミックチップ型 コンデンサの製造
8. 脱酸素剤、使い捨て カイロ、ヘアカーラ ーの製造、販売	(株)ファインテック	S61.10	「サンソカット」、「ぬくっ 子、ヌッキーズ」、「クイ ッカール」
9. リビング・リフレッ シュ・サービス	釜石共栄(株)	S62.4	布団丸洗い事業 伊藤忠商事(株)のフラン チャイジー
10. 多目的事業展開 ○ヘルシー食品製 造・販売	(株)NBP 東北	S62.6 S62.11	警備事業、物品販売等 大豆蛋白を原料としたス テーキ風健康食品「タン パッキー」の製造
11. シャツ縫製会社の誘 致	(株)岩手ホーケン	S62.7	名門トミヤアパレル(株)の 子会社 紳士用ドレスシャツ等の 生産

12. ○家庭用ゴミ焼却炉 ○フラスコスタンド	新日鐵(株)	S 62. 8	○角型と丸型の焼却炉 ○線材使用のつり下げ方
13. 植物培養研究・開発	新日鐵(株)	S 62.10	組織培養, 植物養液栽培 (ミツバの水耕栽培等)
14. 釜石エンジニアリン グ・センター (KEC) 設立	新日鐵(株)	S 62.11	技術・技能, 装備力, 人 材を活用した設備診断等
15. セラミックス加工	岩手県中小企業振興公 社	S 63. 1	セラミックスのレーザー 及び超音波加工技術開発 に当所が協力 (4 人)
16. プラスチック射出成 形	新日鐵(株)	S 63. 1	加速的技術開発支援事業 射出成形技術の研究・開 発 (ヘアカーラー・ケー ス試作等)
17. 段ボール梱包材製造 販売	(株)岩手ダンボール	S 63. 4	本州製紙(株), 釜総商事(株), (株)NBP 東北 3 社の合 弁会社
18. セラミックス素地加 工会社の誘致	(株)山天通商 釜石工場	S 63. 4	セラミックスの焼成前加 工工場を構内に設置
19. 釜石試験分析センタ ー (K-TAC) 設立	新日鐵(株)	S 63. 4	技術・ノウハウ・設備・ 人材を活かした一般分 析, 環境分析, 材質試験, 技術コンサルティング等
20. ビーチクリーナー	(株)茜産業 釜石営業所	S 63. 7	海辺・砂浜・河口等清掃 プロベスター作業
21. 釜石ファイバーセン ター	新日鐵(株)	S 63.10	中間線の製造および超極 細伸線の開発等
22. 中古車販売	(株)元持 「カーステーション・モ トモチ」	S 63.10	当所遊休地を利用した中 古車の販売
23. 釘類の製造	(株)東日本製線	S 63.10	当所線材を利用した特殊 釘等の製造
24. OA 関連等精密部品 加工会社の誘致	(株)千田精密工業 釜石工場	S 63.11	OA 機器・自動車関連の 精密部品の製作
25. 海洋バイオテクノロ ジー研究関連事業誘 致	(株)海洋バイオテクノロ ジー研究所 (株)鉦工業海洋生物利用 技術研究センター	S 63.12 (H 2. 4 研究開始) H 1. 1	海洋微生物利用, 海洋生 物の新規有用機能等の開 発・研究を行う通産省主 導の第三セクター
26. 飼料原料取扱基地 (サイロ工場)	釜石グリーンセンター (株)	H 1. 1 (H 2. 12 操業開始 予定)	丸紅(株), 三菱商事(株), 当 社 3 社の合弁会社
配合飼料工場	釜石飼料(株)	H 2. 2	釜石グリーンセンターか

		(H 3.4 操業開始 予定)	ら供給を受け、配合飼料を製造
27. 冷水性高級魚の改良・養殖システム開発	㈱冷水性高級魚養殖技術研究所	H 1.3	ベニサケ、シロチョウザメ等の冷水性高級魚の品種改良・養殖システム開発等を行う農水省主導の第三セクター
28. プラスチック成形用金型製作会社の誘致	トリムエンジニアリング㈱	H 1.9	プラスチック成形用の金型および精密部品製造
29. トラックボディー製造・販売	新日鐵㈱	H 1.11	トラックボディー製造メーカーの小平産業㈱の技術を導入し、加工・塗装を行う
30. ミニ蘭栽培	新日鐵㈱	H 1.11	ミニカトレア等（商標ブランドテクリアス）の栽培
31. CNC精密小型自動旋盤製造・販売	新日鐵㈱	H 1.12	コンピュータ数値制御の小型自動旋盤の加工・組立
32. 精密放電加工	新日鐵㈱	H 1.12	ワイヤーカット及び型彫放電加工機による精密加工
33. 樹脂注入改質木材加工	新日鐵㈱	H 1.12	鉄道枕木、床材、公園部材等の製造・販売
34. 文化財保存処理	新日鐵㈱	H 1.12	発掘出土遺物（金属類、木製品）の保存処理
35. 鉄骨加工メーカーの誘致	㈱白川釜石工場	H 2.4	当所遊木建屋を利用し、建築用鉄骨等の加工製造
36. プラスティック射出成形品メーカーの誘致	和田工業㈱釜石工場	H 2.7	プラスチック射出成形による家電製品・カメラ等の部品、化粧品容器等の生産
37. 木造住宅、木製品等供給の第3セクター設立	㈱リンデンバウム遠野	H 2.7	当所の樹脂注入改質木材を用いた住宅の設計・施工、家具等の製造・販売
38. 伸線用ダイヤモンドダイス製造メーカーの誘致	新日本ダイス㈱ 釜石分工場	H 2.8	ダイヤモンドダイス及び超硬ダイス並びにダイヤモンドダイスを用いた特殊工具の製造
39. 空気圧機器メーカーの誘致	SMC㈱ 釜石工場	H 2.10 (予定)	ダイカスト法によるアルミ部品の鋳造、加工・塗装及び空気圧機器の組立



40. エレクトロニクス機器の精密部品メーカーの誘致	㈱山田精密製作所 釜石工場	H 3 . 3 (予定)	CNC 旋盤による精密部品（フロッピー、プーリー等）の加工および部品組立
----------------------------	------------------	-----------------	--------------------------------------

〔資料出所〕 新日本製鉄株式会社釜石製鉄所資料

この新規事業は 1990 年 8 月 31 日現在のものである。

## 9

1985 年から急速に「ドル安円高」が進行したとき、それが日本の産業経済における大きいうねりの転換の時期に重なっていた。それが鉄鋼業のような巨大な設備をもって大量生産をおこなっている場合には、その二重の変動の影響はかなり厳しい対応を必要とした。新日本製鉄の釜石製鉄所を対象としてその対応がどのようなものであったかを考察してきた。そして、この釜石のような企業城下町の場合には、それは市の経済全体の浮沈にかかわる大きな転換であったし、現在もおその浮沈のゆくえは決して自明のこととはなっていない。

ただ、市自体も製鋼所も、いわば一体となつての生残りや飛躍をめざして協力しあってきたが、そのことは誰がみても間違いない。たとえば、製鋼所のもっていた社員住宅はかなり空屋となったが、その空屋を市民へも貸しだし、入居をみとめることにした。そのことで一石二鳥の効果をもたらすことができた。病院についても同様である。市は製鉄所とは独立に再生策をとることもやった。先にあげた企業誘致は製鉄所としても大いに力を入れたが、市も一致協力した。また、トヨタ自動車の完成車の陸揚げを釜石港でおこなうよう説得し、それに成功した。釜石鉱山はすでに廃鉱となっていたが、このなかから湧きでる飲料水をビンにつめて「仙人秘水」として売りだすこともやった。

こうした再生の努力のなかで、すべてがうまくいくわけにはいかない。釜石市の地場産業のなかから倒産するものもでてきた。地場企業の多くが

下請企業である。製鉄所の門を作業服にヘルメットをかぶった下請企業の従業員がたくさん出はりしている。その下請のなかの大手の会社がつぶれたというので、大きい衝撃となった。新会社を頂点にピラミット型につくられた下請会社がたくさんある。トップの企業がゆらぐことになれば、下請企業やそのまた下請企業が大打撃をうけるのはさけられない。その打撃をうまくのり切れなかった下請企業が倒産してしまう。これは企業城下町の宿命である、といえよう。

こうして、下請企業はより広く顧客を求めて事業展開をはからざるをえなくなる。市はまさにその方向で政策をたてていかななくてはならなかった。製鉄所と協しながら、地場企業の自立化をはかっていくことになる。そのために、海路に重点をおいたこれまでの交通システムは、陸路の交通システムづくりに努力しなくてはならない。東北自動車道は花巻・盛岡を通っていく。そこから釜石へむかって高速道路が伸びてこなくてはならず、東北新幹線への接続をはからなくてはならない。若者がとどまる魅力ある職場ができてこない、縮小してきたこれまでの流れを逆転させることはできないであろう。

釜石市が現在とりくんでいる主要プロジェクトをあげておこう：

1. 釜石港湾口防波堤建設事業  
(運輸省 港湾整備事業)
2. 釜石駅周辺整備事業  
(建設省所管 地域創生総合都市開発事業)
3. 海洋バイオ研究センター  
(通産省所管 鉱工業海洋生物利用技術研究)

センター)

4. 水産ハイテクプロジェクト構想  
(農林水産省所管)
5. さんりく・リアス・リゾート構想
6. 三陸・海の博覧会
7. 企業誘致
8. 若者定着推進事業
9. 岩手科学技術専門学校
10. 釜石飼料コンビナート
11. 岩手県沿岸地区運転免許センター
12. トヨタ自動車釜石港陸揚げ基地

これらのなかには、すでに稼動しているものもあれば、途上のものもある。これをみて気づくことは、そのいくつかは釜石製鉄所の新規事業とオーバー・ラップしていることである。そうしたプロジェクトは製鉄所と市の協力プロジェクトということになるであろうが、そこでの主役は製鉄所である。それが企業城下町ということなのである。

この釜石に似た企業城下町はいずれにしても「協力」しながらの自立問題を潜在的につねに抱えている。

## 10

ここで目を転じて他の産業をみてみよう。とりあげた産業のなかにはまったく「ドル安円高」などあまり関係のないようなものもある。たとえば、宇宙航空関係の産業である。

この宇宙航空産業というのは大げさにいえば国際的な生産・技術ネットワークが形成されている。その中心にはアメリカの宇宙航空産業がある。宇宙・航空関係の産業というのは、民間用と防衛用とある。もちろん、「ドル安・円高」の影響をうけてはいるが、この産業で重要なのは技術とその開発能力である。そして、この領域での技術開発にはすぐれた頭脳群と巨額の開発費が必要であるため、国際的な共同開発がおこなわれている。航空機の生産にあたっては共同の技術協力は欠くことのできないものであり、たとえば、ボーイングの

場合には、アメリカ、日本、イタリアの技術協力がなされている。

また、しばしば航空機部品のそれぞれがきわめて高価であることである。そのため、高い価格になれてしまう、という危険性がある。現在におけるコスト意識の減少が生じる。日本のこの産業では技術的にみて、部分的にすぐれたものを持っているが、全体としてみるならば、つまりトータル・テクノロジーという視点からみるならば、アメリカが圧倒的に強い力を持っている。とくに航空機産業の心臓ともいえるべきエンジンについては、日本の当該産業はアメリカやヨーロッパに立ちうてできないということである。

さらに、航空機の販売力ということになると、アメリカは圧倒的に強い。日本の航空機産業には販売力がないのは、そもそも実績がないからである。そればかりではない。航空会社のニーズをきくって、それに合致したものを創りあげていく力が日本の当該産業にはない。

宇宙関係についていえば、ここでも、ごく限られた部分領域において技術力があるだけである。その限られた領域とはいえ、そこでの技術力がきわめて重要であることが宇宙開発における技術の共同開発への参加を可能にしている、ともいえる。ただ、この宇宙関係は、航空機関係とともに、きわめて防衛力ないし軍事力と深くかかわっている。多額の防衛支出ないし軍事支出がこの宇宙・航空機関係へむけられている。それは単に生産されたものに対する需要としての支出だけではない。技術開発そのもののために支出されているのである。その意味からすると、国境をこえた共同開発というのはかなりの程度まで、それぞれの国の外交方針ともつながっていることになる。したがって、この領域では、経済ベースというか商業ベースというか、ともかく民間だけのベースでの宇宙・航空関係技術の共同開発というのは限られたものになる。

こういうタイプの産業において「ドル安・円高」

がとくに重要な問題とはならないのは当然ともいえる。それでも各国の産業はもし可能なら独自の製品をつくりあげていこうという、いわば競争のなかにある。いずれにしても軍事・防衛がらみの産業の場合には、経済的視点だけからの論議は実態からはなれてしまう可能性が高い<sup>2)</sup>。

さきに、航空エンジンについてはアメリカの産業が高い技術力をもって品質も性能も日本の当該産業よりもすぐれている、といった。そして、トータル・テクノロジーにしてもアメリカがはるかに優位にあるといった。そうすると、エンジンの輸入やその他についてはライセンス生産ということになる。そこから脱却するには独自の技術力の蓄積をより一層高めることが必要であるが、その方向への展開の可能性をあたえてくれるのが、防衛発注である。なぜなら、その発注内容を実現するために技術開発がおこなわれるのであれば、その開発費は当然のことながら生産コストに含められることになるからである。しかもその技術の民生用への利用もできるならばなおのこと有利である。もちろん、大型ガス・タービン・エンジンの場合などは、民生利用は限られているので、あまり利用できないかもしれない。

このような宇宙・航空関係は別にすると、「ドル安・円高」があまり悪い影響をあたえない産業は限られてくる。それは非価格競争力のあるものを生産している産業である。そこでは価格がよほど合理性を欠いているのでない限り、ある程度まで価格が上昇しても需要は減らずに続いていく。たとえば、自動車の燃焼装置に用いられる排気ガス浄化用のハニカムセラミックスがそうである。独自の技術のもとで生産されるこのハニカムセラミックスは世界市場のなかで40パーセントのシェアをもっている。これは自動車メーカーにとってはなくてはならない装置の中核部をなす構成品なのである。

同じく「ドル安・円高」の影響がさして考えられない産業としては、たとえば日本酒の生産の場

合である。神戸の灘地域には有名な酒類メーカーがあるが、そこでは宅地・工業地開発により地下水などの涸渇の危機など、不利な条件が深まりつつあるが、それでもアルコール飲料という特別な生産物であり、しかも国内のコメを原料とすることで為替レートの動きは直接には影響がない。

ただし、輸入されるアルコール飲料の価格が「ドル安・円高」で低下するときには、そこに代替効果がでてくる。それと経済社会のソフト化の進行プロセスで人びとの好みの変化が生じていることが代替効果をバック・アップする。しかし、現実の問題はそうしたことよりも、むしろ日本酒の生産における熟練した生産技術者の高齢化とその減少である。この有名地域に関しては、日本酒生産の「技術的ノウハウ」を熟練技術者にたよらずにコンピュータ化していく方向をとっている。もっとも、これと同じアルコール飲料でも、ウイスキーやブランデーの国内のメーカーとなると、事情はまったくことなり、その「ドル安・円高」の影響は大きい。これについては説明するまでもないであろう。

これとは対象的なのがさきの製鉄のケースと似たことになるが、たとえばアルミニウム産業である。この産業は、いわゆるエネルギーを大量にインプットとして使用する産業である。エネルギーといっても電力である。アルミニウムと限らないが、鉾石を輸入して精練し、素材原料としての金属インゴットを生産するというのは、電力を中心とするエネルギーを大量に使用する。

このタイプの産業は、日本ではどうもコスト高になっている。「ドル安・円高」によって金属インゴットの輸入価格が、従来よりは相対的にみて低下する傾向にあるが、電力そのもののコストは外国に比して高い。原油価格がもろにコストに加わるばかりでなく、環境対策としての支出も大きい。日本ではその点では模範的な環境改善をおこなってきた。その意味では石油精製もまた同じような状況にある。国内のエネルギー・コストは第一次

と第二次のオイル・ショックの影響で高くなっている。「ドル安・円高」はそれらを解消してしまうことはない。むしろ輸入製品の価格が相対的に安くなってくる。その点ではまったく同じである。

こうしてみると、「ドル安・円高」によって打撃を受けた産業というのは、いろいろな理由で、すでに日本経済のなかで構造転換が求められていた産業であることがわかる。そのもっとも代表的なものが、基礎素材産業である、ということである。

#### 脚 注

- 1) 正確に円の対ドル・レートの動きをたどってみるとき、円は9月22日の「プラザ合意」以前からドルに対して高くなっていた。1985年2月13日の262円50銭を頂点として、それから少しずつ高くなっていった。9月22日の「プラザ合意」直前の9月20日における相場は241円70銭であった。この7か月の間に円は20円ほど高くなってきたのである。すでに市場では円の対ドル・レートは「円高」から「円安」へと反転していた。「プラザ合意」はこの流れを急速に押し進めたのである。週明けの24日には228円80銭と一気に高くなり、円高は急速に進んだ。
- 2) このよい例は、航空機や兵器の購入問題である。もっとも能力のあるものを比較的安く手に入れるために、輸入するのがよいのか、それともたとえ高い価格を支払ってでも国内で生産するのがよいのか、つねに問題となる。生産コストのことなどは考えず、それを無視してもよいから、も

し国内生産ができるのであるならば国内で生産すべきである、という考え方は防衛・軍事関係の場合に比較的に受け入れられ易い考え方である。民間航空機ともなるとそうはいかないが、それでも国内生産を指向したい技術者は少なくない。いずれも外交・防衛政策と深くつながっていることがわかる。たとえば、その国が国内生産に方針をかえて、輸入をとりやめるということにした場合に、相手国との外交関係に亀裂がはいる可能性がでてくる。とくに、それが軍用機などのいわゆるハイ・テク兵器であった場合には、両国の関係の悪化さえ生じることになる。すくなくとも、関係悪化のリスクを犯す覚悟でない、そういった方針変更をだすことは難しい。

この領域では共同開発や技術協力というのは、決して経済的利益計算にもとづく単なる商業取引とはなりえない。そのことはまた、これをめぐる貿易は比較生産費にもとづく経済計算をベースにするわけにはいかない、ということでもある。生産コストそのものの最小化ということはここでは重要な考慮事項でもなんでもないということである。そうであれば、為替レートも問題ではなくなる。

- \* この研究は学習院大学経済経営研究所の平成二年度における研究プロジェクトの研究報告書である。ここで調査に御協力をいただいた諸機関・諸企業に厚く御礼を申しあげたい。とくに重点をおいた釜石のケースについては、新日本製鉄株式会社釜石製鉄所という企業名をあげたが、それ以外については企業名をあげないこととした。